

# Dr. Sigrid Evelyn Nikutta

Vorsitzende des Vorstandes/Vorstand Betrieb

Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) · Holzmarktstraße 15-17 · 10179 Berlin

## **Stellungnahme zum Entwurf eines Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst – Öffentliche Anhörung des Rechtsausschusses und des Ausschusses für Familie, Senioren, Frauen und Jugend am Montag, 23. Februar 2015**

### **Die Erfahrung zeigt: Je höher die Leitungsebene im Unternehmen, desto geringer ist der Frauenanteil**

Die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) AöR sind Deutschlands größtes Nahverkehrsunternehmen. Wir beschäftigen 13.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in kaufmännischen und technisch-gewerblichen Berufen sowie im Fahrdienst. Die BVG unterliegt dem Landesgleichstellungsgesetz Berlin, das einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat vorschreibt und hat zusätzlich eigene Zielvorgaben für den Frauenanteil in Führungspositionen. Die Stellungnahme zum Gesetzentwurf ist dementsprechend praxisorientiert und aus der Sicht eines großen Unternehmens, das verschiedenste Karrierewege und Arbeitsalltage vereint.

Seit Oktober 2010 bin ich Vorstandsvorsitzende und Vorstand Betrieb der Berliner Verkehrsbetriebe (BVG), die erste Frau im Vorstand dieses über 80 Jahre alten Traditionsunternehmens. Vor meiner Zeit bei der BVG habe ich verschiedene Leitungsfunktionen in der Konzernholding der Deutschen Bahn AG ausgeübt und war Vorstand Produktion bei DB Schenker Rail Polska. Auf den unteren Führungsebenen gab es noch einige Frauen neben mir. Doch um so größer die Verantwortung und Aufgabenstellung wurde, umso seltener waren da andere Frauen.

Zu Beginn meines Berufslebens habe ich gesagt, dass man eine Frauenquote nicht braucht. Qualität, Wissen und Können setzen sich schon durch. Aber wo waren die anderen Frauen, mit denen ich Abitur gemacht und studiert habe? So kam ich im Laufe meines nun mehr als 20 jährigem Berufsleben immer mehr zu der Überzeugung, dass wir doch eine Quote brauchen. Eine Quote, die dazu beiträgt, dass es genauso viele Frauen wie Männer in Führungspositionen schaffen.

# BVG

**Berliner  
Verkehrsbetriebe (BVG)**  
Anstalt des  
öffentlichen Rechts  
Holzmarktstraße 15-17  
10179 Berlin

Postanschrift  
10096 Berlin

**Ansprechpartner**  
Dr. Sigrid Evelyn Nikutta  
**Telefon**  
+49 30 256 28000  
**Telefax**  
+49 30 256 28000  
**E-Mail**  
Sigrid.Nikutta@BVG.de

**Datum**  
18.02.2015

**Ihr Zeichen**

**Verkehrsverbindungen**  
Lichtenberger Str. Bus 248  
S+U Jannowitzbrücke S5,  
S7, S75, U8 (mit Fußweg)

**Vorsitzender des Aufsichtsrates**  
Senator Dr. Matthias Kollatz-Ahnen  
**Vorstand**  
Dr. Sigrid E. Nikutta (Vorsitzende)  
Henrik Falk, Dirk Schulte

**Handelsregister**  
Berlin AG  
Charlottenburg  
HRA 31152

**Zentrale**  
Telefon: +49 30 256-0  
Telefax: +49 30 256-49256  
BVG Call Center: 030 19 44 9  
info@bvg.de · www.BVG.de

**Gläubiger-ID:**  
DE75BVG00000050320



## **Frauen sind heute genauso gut qualifiziert wie Männer: häufig sogar qualifizierter**

Mädchen sind auf dem Gymnasium leicht in der Überzahl und machen ein besseres Abitur als Jungen. Sie nehmen genauso häufig ein Universitätsstudium auf und schließen häufig mit einem besseren Examen ab als ihre männlichen Kommilitonen. Sie starten motiviert ins Berufsleben, aber auf dem Weg in die Führungsetagen vieler Unternehmen gerät die Karriere ins Stocken. Der Umstand, dass nur wenige Frauen den Sprung in die Top-Führungspositionen schaffen, lässt sich aber keinesfalls dadurch erklären, dass es prinzipiell weniger geeignete und gut qualifizierte Frauen für diese Jobs gäbe.

Das Argument, dass Frauen nach wie vor andere Studienrichtungen, Berufe und Branchen als Männer bevorzugen, kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Wirtschaft einseitig nach Führungskräften sucht. Vorstände, Aufsichtsräte und andere Führungskräfte müssen nicht zwingend einen Branchenhintergrund haben. Vielmehr kommt es auf Management-Fähigkeiten und Führungsqualitäten an. Es ist für das Unternehmensergebnis oftmals sogar besser, wenn im Aufsichtsrat neben exzellenten Fachkenntnissen zusätzlich eine Vielfalt an Qualifikationen und Erfahrungen vertreten ist.

Aktuell machen Frauen noch häufiger Erwerbspausen und arbeiten noch öfter in Teilzeit als Männer. Eine Familiengründung sollte aber für Frauen und Männer gleichermaßen kein Hindernis bei der Ausübung von Führungspositionen sein. Die Wirtschaft weist den Frauen gerne die alleinige Verantwortung für ihre Situation zu. Sie lenkt dadurch aber nur von der eigenen Aufgabe, familienfreundliche Rahmenbedingungen zu schaffen, ab.

Auch die Rekrutierungsmechanismen von Männern untereinander erschweren Frauen den Aufstieg. Gut geknüpfte männliche Netzwerke, eingespielte Verhaltensweisen und Suchraster, die vorwiegend Männer ansprechen sollen, tragen dazu bei, dass Gremienposten und Führungspositionen fast ausschließlich mit Männern besetzt werden. Um den Frauenanteil in Unternehmen zu steigern, müssen daher nicht nur Quoten eingeführt, sondern vor allem auch die tradierten Einstellungsmechanismen aufgebrochen und angepasst werden. Erst dann haben Frauen und Männer wirklich die gleichen Chancen.

## **Eine 30-Prozent-Quote für Aufsichtsräte ist für Unternehmen realisierbar**

2001 schlossen die Bundesregierung und die Spitzenverbände der Deutschen Wirtschaft eine Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit

von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft. 2011 haben die 30 Dax-Unternehmen eine freiwillige Selbstverpflichtung unterzeichnet, mit der sich die Unternehmen konkrete Ziele zur Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen gesetzt haben. Der Anteil weiblicher Führungskräfte in Spitzenpositionen der deutschen Wirtschaft und der Bundesverwaltung, ob nun im Vorstand oder im Aufsichtsrat, ist aber nach wie vor erschreckend gering.

Die Einführung einer Geschlechterquote für Aufsichtsräte und die Festlegung von Zielgrößen für die obersten Management-Ebenen sind daher richtige Schritte, um den Frauenanteil signifikant zu erhöhen. Eine Quotenregelung ist notwendig, um Unternehmensprozesse in Gang zu setzen und die Unternehmenskultur nachhaltig zu verändern. Sie dient als wichtige Starthilfe zur Umsetzung der Gleichstellung von Männern und Frauen in der deutschen Wirtschaft. Mehr Frauen im Top-Management ziehen mehr Frauen in den mittleren und unteren Führungsebenen nach sich.

Zugleich bedeutet die 30-Prozent-Regelung für Aufsichtsräte definitiv keine Überforderung der Unternehmen. Es gibt genug gut qualifizierte und hoch motivierte Frauen für diese Positionen. Der Sanktionsmechanismus, wonach bei Nichterfüllung der Mindestquote die Wahl nichtig ist und die für das unterrepräsentierte Geschlecht vorgesehenen Plätze unbesetzt bleiben, ist angemessen und fördert die Zielerreichung. Ich bin mir sicher, dass kein Stuhl im Aufsichtsrat leer bleiben wird.

Die Veröffentlichung der selbstgesteckten Zielgrößen für Aufsichtsräte, Vorstände und oberste Management-Ebenen sowie die regelmäßigen Berichtspflichten sorgen für Transparenz und können ein Ansporn für die Unternehmen sein, möglichst viele weibliche Führungskräfte einzustellen oder intern zu fördern. Die Veröffentlichungspflicht des Frauenanteils kann sich zu einem positiven Benchmark für Unternehmen entwickeln. In Zeiten des Fachkräftemangels haben junge Nachwuchskräfte die Wahl. Ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis und attraktive Arbeitsbedingungen werden zu einem entscheidenden Kriterium. Es entsteht eine neue Form des „Voting by feet“.

### **Positive Erfahrungen mit der Quote im Land Berlin**

In Berlin sind wir sogar einen Schritt weiter. Seit Anfang 1991 ist das Landesgleichstellungsgesetz in Kraft, das für die Berliner Verwaltung und die landesunmittelbaren öffentlich-rechtlichen Organisationen bindend ist. Es schreibt uns vor, dass Gremien geschlechterparitatisch zu besetzen sind. Anfänglich gab es großen Widerstand, auch Frauen haben sich gegen die Quote gewehrt. Niemand möchte eine „Quotenfrau“ sein, sondern aufgrund von Qualifikation und Eignung eingestellt werden.

Die Erfahrung zeigt: Die Quote war ein voller Erfolg. Unternehmen wie zum Beispiel die Berliner Stadtreinigung, die Berliner Wasserbetriebe und natürlich auch die Berliner Verkehrsbetriebe beweisen erstens, dass eine geschlechtergerechte Besetzung der Gremien möglich ist und zweitens, dass gemischte Gremien zu sehr guten Unternehmensergebnissen führen können.

Zusätzlich zur Geschlechterparität in Gremien legen wir bei der BVG Geschlechterquoten für die oberen, mittleren und unteren Führungsebenen fest. Alle Führungskräfte bekommen in ihren Zielvereinbarungen individuelle Frauenquoten für die Abteilung vorgeschrieben. Werden die Quoten erreicht, zahlt sich das auf das Gehalt der Führungskraft in Form einer Prämie aus. Seit die Quotenregelung gehaltswirksam und nicht mehr nur eine schöne Absichtserklärung ist, haben wir den Frauenanteil im Unternehmen innerhalb kürzester Zeit signifikant steigern können.

### **Die Geschlechterquote alleine genügt nicht: Unternehmen müssen zusätzliche Voraussetzungen für Frauen und Männer in Führungspositionen schaffen**

Die Einführung einer Quote alleine genügt aber nicht, um den Frauenanteil in Führungspositionen nachhaltig zu erhöhen. Es kommt außerdem auf die Rahmenbedingungen für Frauen und Männer in Unternehmen an.

Die „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ ist für beide Geschlechter ein wichtiger Aspekt bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber beziehungsweise die Übernahme von Führungsverantwortung. Flexible Arbeitszeitmodelle und mobile Arbeitsplätze und natürlich eine bedarfsdeckende und gute Kinderbetreuung erleichtern Frauen und Männern die Ausübung von Führungspositionen. Unternehmen und Politik müssen die Voraussetzungen dafür schaffen, dass Führungsverantwortung und eine partnerschaftliche Aufteilung der Familienarbeit gleichzeitig möglich sind. Sind sich Frauen und Männer dabei der Unterstützung ihres Arbeitgebers bewusst, kann dieser im Gegenzug auf die Motivation und Einsatzbereitschaft seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zählen.

Kinder dürfen kein Hinderungsgrund mehr dafür sein, Führungspositionen anzustreben und auszuüben. Fort- und Weiterbildungsseminare speziell für Frauen und eine systematische Führungskräfteentwicklung sollten außerdem dazu beitragen, Frauen zur Übernahme von Führungspositionen zu ermutigen. Unternehmen beschäftigen in der Regel schon viele gut ausgebildete Frauen. Es gilt ihr Potenzial zu erkennen und zu fördern und dadurch die unternehmenseigenen Ressourcen besser zu nutzen.

Um den Frauenanteil in allen Branchen zu erhöhen müssen Staat, Wirtschaft und Gesellschaft außerdem dort informieren und Interesse wecken, wo Weichen gestellt werden: in der Schule und während der Ausbildung. Wir müssen endlich klassische Geschlechterstereotypen ablegen, wonach Frauen eher für soziale Berufe und Männer eher für technische Berufe geeignet sind. Damit Frauen branchenübergreifend in großer Zahl vertreten sind und Führungspositionen ausüben können, müssen sie frühzeitig auf die vielfältigen Berufslaufbahnen aufmerksam gemacht und dafür begeistert werden. Erst dann werden wir eine gleiche Anzahl männlicher und weiblicher Arbeitnehmer und Führungskräfte bekommen.

### **Der Gesetzentwurf lässt Worten endlich Taten folgen**

Seit vielen Jahren wird über mehr Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf diskutiert. Seit vielen Jahren besteht eine prinzipielle Einigkeit, dass es mehr Frauen in Führungspositionen geben soll. Trotzdem hat sich bisher wenig geändert. Aber Führung ist keine Männerdomäne mehr. Führung hat nichts mit dem Geschlecht zu tun. Und so gibt es keine typisch männliche – allerdings auch keine typisch weibliche Führungsmethode. Es gibt nur gute, weniger gute und leider auch schlechte Führungsmethoden.

Die ersten Frauen in Führungspositionen haben noch Trampelpfade angelegt. Wir finden heute schon Wege, die wir dank des Engagements der Frauengenerationen vor uns gehen können. Und wenn wir erst einmal bei gepflasterten Straßen angekommen sind, dann wird es – weil wir alle die gleichen Chancen hatten – im wahrsten Sinne des Wortes gleich sein, wer den Job bekommt. Dann werden wir auch keine Quote mehr brauchen.

Erst wenn die Hälfte der Führungspositionen mit Frauen besetzt ist, Frauen und Männer gleichermaßen Verantwortung in der Wirtschaft übernehmen und weibliche Vorstände keine Ausnahme mehr sind, haben wir das Ziel der Gleichstellung erreicht.